Niveau(x) d'enseignement: 7 Numéro EDUQ : 9170823
Centre d'intérêt: 160

Fédération des cégeps.

L'allocation des ressources : pour une révision répondant aux besoins des cégeps : avis de la Fédération des cégeps. -- Montréal : La Fédération, [1986?].
16 f. ; 28 cm.

Titre de la couv.

Descripteur(s): Financement * Révision * Subvention gouvernementale * Collégial (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet: Allocation des ressources

Dans ce document, la Fédération expose son point de vue sur la révision du mode d'allocation des ressources aux collèges projetée par le Ministère. Après avoir fait état de la problématique vécue par les collèges, on rappelle les principes qui devraient inspirer la dite revision et on esquisse les grandes lignes d'un nouveau modèle d'allocation des ressources. Finalement, la Fédération situe sa position sur la proposition du Ministère.

Type de document:

9170823

L'ALLOCATION DES RESSOURCES:

POUR UNE REVISION

REPONDANT AUX BESOINS DES CEGEPS

AVIS DE LA FEDERATION DES CEGEPS

SOMMAIRE

Introduction: nécessité d'une revision

1- La problématique vécue par les collèges
2- Les principes en cause
3- Les éléments à considérer
4- Esquisse d'un modèle développé par les collèges
5- Le modèle du Ministère

Conclusion: une concertation nécessaire

Fédération des cégeps, 500, boulevard Crémazie est, Montréal, (Québec) H2P 1E7 – Tél.: (514) 381-8631

INTRODUCTION: NECESSITE D'UNE REVISION

Les ressources financières: une préoccupation constante du réseau

Les décisions touchant le quantum et la répartition des ressources financières consenties aux collèges publics du Québec ont toujours préoccupé, individuellement et collectivement les cégeps du réseau. Les répercussions de ces décisions sur la qualité des services que les collèges doivent rendre à leurs étudiants et étudiantes présentent un intérêt majeur pour les administrateurs de cégeps.

Le modèle actuel pose des embûches à la gestion des collèges

Au fil des années et du vécu financier des cégeps, il est devenu de plus en plus plus évident que le modèle d'allocation des ressources, mis au point à la pièce dans les débuts des collèges et rapiécé tant bien que mal au cours des années de consolidation du réseau, pose des embûches à une gestion rationnelle.

Les difficultés de gestion se sont accrues et les distorsions du modèle d'allocation en place sont devenues plus évidentes au cours des récentes années où l'Etat a réduit sensiblement la croissance du niveau des ressources financières affectées à l'ordre collégial.

Les travaux entrepris à date par la Fédération et par le Ministère

Devant cet état de fait, et plus particulièrement depuis deux ans, les cégeps et leur Fédération ont entrepris des réflexions et des travaux en vue d'une revision du mode d'allocation des ressources de façon à mieux répondre aux besoins de gestion des collèges. Parallèlement, le Ministère entreprenait des travaux similaires en vue d'améliorer sa gestion du réseau. Le projet de nouveau mode d'allocation des ressources qu'il a soumis récemment à la consultation s'inscrit dans ce contexte.

Objectifs du présent document:
- **la problématique**
- **les principes et l'esquisse d'un nouveau modèle**
- **la réaction au modèle du Ministère**

Dans le présent document, la Fédération des cégeps expose son point de vue sur la question. Après avoir fait état de la problématique vécue par les collèges, après avoir rappelé les principes qui devraient inspirer la revision du mode d'allocation des ressources, nous mettons en lumière les éléments majeurs du vécu des collèges que devrait traduire un nouveau modèle d'allocation dont nous esquissons ensuite les grandes lignes à titre de projet. Cette présentation permettra de situer notre position sur la proposition du Ministère.

Une revision nécessaire, élaborée en concertation, pour répondre aux besoins des collèges

Nous croyons nécessaire, une revision du mode d'allocation des ressources. Cette revision devra permettre de mieux répondre aux besoins des collèges. Nous sommes persuadés qu'elle doit se faire en concertation étroite entre le Ministère, les cégeps et leur Fédération.

1- La problématique vécue par les collèges:

Le modèle actuel et ses principaux problèmes

Sans prétendre relever toutes les difficultés posées aux collèges par le mode actuel d'allocation des ressources, nous tenons à signaler quelques problèmes qui nous paraissent importants.

Soit à cause de modifications successives qu'il a connues, soit à cause de certains principes qui le soustendent, soit à cause de règles administratives qu'on y a greffées, le modèle actuel d'allocation comporte des irritants majeurs qui rendent la gestion financière locale des collèges inutilement complexe. Voici les principaux:

L'étudiant équivalent à temps complet: une mesure trop imprécise

Le paramètre de base présentement utilisé pour le financement est la clientèle calculée en étudiants équivalents à temps complet. Ce paramètre comporte, de par sa simplification excessive, une source de disparités qui peuvent avoir un poids important dans la répartition des ressources. Ce n'est pas faire preuve de discrimination que de constater que les étudiants à temps complet ne sont pas tous équivalents en termes de volume d'activités d'enseignement qu'ils génèrent. La charge normale d'un élève dans certains programmes du secteur général est de vingt et une périodes par semaine alors qu'elle est de trente-deux périodes dans certains programmes du secteur professionnel. Cependant, ils ont présentement le même poids dans le calcul de base des normes de financement.

La clientèle budgétaire et le mystère de son facteur de pondération

L'utilisation d'un facteur de pondération imprévisible dans la méthode de calcul de la clientèle budgétaire pose également problème. Si l'application des montants per capita à cette clientèle permet à la rigueur une certaine prévision du niveau de ressources, il restera toujours un flottement perturbateur créé par le facteur de pondération qui s'y appliquera en fonction de la clientèle globale du réseau. Ne pas savoir en temps opportun si cette

pondération sera de 87% ou 91%, voilà le problème. Devoir planifier à 4% près l'affectation des ressources de plus en plus restreintes, devient irritant quand on sait à quel point est faible la marge de manoeuvre financière dont disposent les collèges, et particulièrement ceux qui sont de plus petite taille.

Les bases historiques: problèmes de transparence et d'équité

Parlons aussi des enveloppes budgétaires établies sur des bases historiques et en particulier les budgets des laboratoires. Ces budgets ne tiennent pas toujours compte de la lourdeur financière relative des programmes qui s'est parfois modifiée sensiblement avec les années et les développements technologiques. Dans certains cas, la base a été fixée pour un collège donné au moment où sa clientèle dans tel programme était au plus bas, sans que les indexations standards subséquentes couvrent les croissances de clientèles très importantes qui ont suivi. Les budgets reliés à l'entretien et la sécurité des bâtiments reposent aussi sur des données historiques résultant de négociations à la pièce. Il est exact, comme le mentionne le document du Ministère que "l'avantage de ces budgets... s'estompe peu à peu au rythme même de la perte générale de mémoire du réseau"[1] et qu'ils apparaissent de plus en plus arbitraires. Ils en sont venus à véhiculer des inéquités d'autant plus pernicieuses qu'on peut difficilement les cerner et les quantifier tout en étant fermement convaincus de leur réalité.

Le capharnaüm du financement de l'éducation aux adultes

Nous ne pouvons passer sous silence le véritable capharnaüm que constituent les sources et les modes de financement de l'éducation aux adultes. Comment expliquer que les mêmes activités de formation soient financées selon des barèmes différents suivant que la source de financement est le ministère de l'Enseignement supérieur ou le ministère de la Main-d'oeuvre? Pourquoi, dans un cas finance-t-on l'encadrement et non dans l'autre? Ces disparités compliquent singulièrement la planification de l'ensemble de la gestion financière des collèges, d'autant plus que le secteur de l'éducation aux adultes y est en croissance constante et que son poids relatif dans l'ensemble des ressources financières des cégeps devient de plus en plus significatif.

Le syndrome des compressions budgétaires

Signalons enfin le caractère souvent aléatoire et généralement tardif des dates de transmission aux collèges des normes devant servir aux prévisions ou à la revision budgétaire. Cette situation est d'autant plus problématique qu'au cours des dernières années, les collèges ont vécu avec le syndrome des compressions budgétaires. Il n'est pas surprenant dans un tel contexte qu'ils éprouvent des difficultés de planification. Soit qu'on opte pour répondre aux besoins imprévus qui surgissent en cours d'exercice financier, avec les risques de créer un déficit qu'il faudra récupérer, soit qu'on choisisse la prudence avec le risque de générer un surplus qu'on trouve le moyen de nous reprocher aussi.

Urgence de la revision

Compte tenu de la problématique dont nous venons d'esquisser les composantes les plus significatives pour les collèges, nous sommes d'avis que des correctifs doivent être apportés au mode d'allocation des ressources. Cette revision revêt une certaine urgence étant donné que les problèmes s'accentuent au rythme de la restriction des ressources.

2- Les principes en cause:

Les principes d'un nouveau modèle:

La revision du mode d'allocation des ressources souhaitée par les collèges devra s'inspirer des principes suivants: autonomie, équité, transparence et stabilité.

l'autonomie

Les cégeps sont des corporations publiques légalement autonomes. Parler d'autonomie, cela signifie en particulier que les collèges doivent disposer d'une marge de manoeuvre administrative leur permettant de remplir leur mission principale d'enseignement et leur rôle d'agents de développement social dans leur milieu. Empruntant le vocabulaire du document ministériel, nous disons que les cégeps doivent être considérés comme les gestionnaires et non les fiduciaires des ressources financières qui leur sont consenties. Tout en reconnaissant le droit de l'Etat de contrôler l'utilisation des fonds qu'il consacre à l'enseignement collégial, nous sommes d'avis que la reconnaissance effective de l'autonomie des cégeps doit se traduire dans un modèle d'allocation des ressources qui comporte un minimum de contrôles a posteriori. L'instauration de contrôles a priori accrus qui seraient imposés par le carcan d'un modèle d'allocation complètement normalisé jusque dans les détails, équivaudrait à nier la nécessaire autonomie de gestion des corporations responsables que sont les cégeps.

l'équité

Depuis leur création, les cégeps ont connu des cheminements très variés dans leur développement: accroissement et diversification des clientèles, contribution au développement socio-économique de leur région par des activités d'ouverture au milieu, ce sont là des réalités qui ont un impact sur les orientations des collèges. Pour maintenir l'équité au sein du réseau des cégeps, il faut reconnaître cette diversité de cheminements dans la répartition des ressources. C'est ainsi que ce souci d'équité obligera à tenir compte de nouvelles données dans le vécu des collèges telles: leurs activités de recherche, leur implication dans leur milieu, leurs projets de développement. C'est aussi cette même équité qui permettra aux collèges d'affirmer leur personnalité propre.

la transparence

Le mode d'allocation des ressources revisé devra faire preuve de transparence. Le meilleur moyen d'atteindre cette transparence consiste à adopter un modèle cohérent dans ses principes, ses objectifs, ses structures et dans les paramètres retenus pour le financement. Les références à des bases historiques sont à éliminer car leur logique et leurs justifications deviennent de plus en plus nébuleuses avec les années. Il faudra aussi que le Ministère fasse connaître en temps utile ses politiques de financement des collèges et les justifications de ses choix budgétaires. La transparence du modèle d'allocation est impossible sans la transparence des politiques. Ici comme pour l'autonomie, c'est une question de confiance.

la stabilité

La stabilité du mode de financement et de ses composantes constitue aussi un principe essentiel à respecter. Une planification financière raisonnable n'est possible pour les cégeps que s'ils peuvent compter que les paramètres servant à déterminer le niveau de leurs ressources ne seront pas constamment modifiés. La présence de facteurs de pondération flottants et dont on ne peut mesurer les impacts sont contraires à cette stabilité essentielle à la planification. Rappelons que l'instabilité des règles du jeu devient un obstacle majeur lorsqu'on doit gérer la décroissance. Le maintien d'un modèle stable d'allocation des ressources s'impose d'autant plus qu'il nous faut maintenant prévenir des situations que la rareté des ressources ne nous permet plus de guérir.

Principes partagés par le Ministère

Ces principes ne sont pas nouveaux et nous savons qu'ils sont largement partagés par le Ministère. Nous pouvons lire dans le document "Un nouveau processus d'allocation des budgets pour les cégeps":

> "Le ministère envisage par ailleurs d'accentuer la décentralisation des responsabilités vers les collèges et, pour ce faire, il doit mettre à jour le processus d'allocation et le simplifier de manière à faciliter aux collèges la gestion de leurs budgets. L'opération doit refléter un maximum de transparence et être marquée au coin de l'équité..."[2]

3- Les éléments à considérer:

Les éléments à considérer dans un nouveau modèle:	Nous voulons ici mettre en lumière certains éléments du contexte pédagogique et administratif des cégeps dont il faudra tenir compte dans la revision du mode d'allocation des ressources.
le profil académique	Il faut considérer le profil académique des collèges, c'est-à-dire l'éventail et le poids relatif des programmes d'études qu'ils offrent de même que la proportion du secteur professionnel par rapport à l'ensemble de la population étudiante de chaque collège.
le profil physique	On doit aussi tenir compte du profil physique des établissements (âge des locaux et des équipements) et faire en sorte que certains coûts (électricité, chauffage, ventilation) soient désensibilisés aux fluctuations de clientèle.
le facteur d'éloignement	Il importe de mesurer l'impact du facteur d'éloignement des grands centres urbains afin de corriger au besoin les distorsions qu'il pourrait engendrer dans certains coûts.
les obligations légales ou contractuelles	On doit considérer que des collèges ont des obligations légales ou contractuelles (locaux loués par exemple) plus lourdes que les autres.
les économies d'échelle les "déséconomies" d'échelle	Il faut faire en sorte de compenser le coût proportionnellement plus élevé de certains services de base pour les petits collèges et s'assurer que si le processus d'économies d'échelle généré par les clientèles très nombreuses se renverse à un certain niveau, les coûts additionnels seront financés.

Les exigences d'un futur modèle:	Certaines exigences d'ordre général pour l'ensemble du réseau devraient aussi être rencontrées par le futur mode d'allocation des ressources.
une mesure universelle pour toutes les catégories d'étudiants	La définition d'une unité de mesure universelle pour toutes les catégories d'étudiants (enseignement régulier, éducation aux adultes, cours d'été) devrait être un des éléments de base d'un nouveau mode d'allocation. De même faudra-t-il tendre à établir une base de financement similaire pour tous les étudiants, au minimum en appliquant les mêmes paramètres même si leur pondération peut varier selon les catégories d'étudiants.
des paramètres plus raffinés pour remplacer les bases historiques	Il faudra établir un ensemble de paramètres suffisamment raffinés pour le financement des laboratoires, de l'informatique et des services matériels, de façon à remplacer les allocations historiques dans ces domaines.
une enveloppe transférable	L'allocation des budgets aux collèges sous forme d'une enveloppe globale totalement transférable serait requise pour permettre la flexibilité et la planification essentielles à une gestion responsable. Le développement de chacun des collèges en fonction des besoins de son environnement social n'est possible que si les gestionnaires locaux ont certaines marges de manoeuvre financière leur permettant de mener des actions dans le sens de leurs priorités.
Des mesures transitoires et des ressources additionnelles pour la phase d'implantation	Soulignons enfin que l'implantation d'un mode d'allocation des ressources revisé devra comporter des mesures transitoires ainsi que des ressources additionnelles afin d'éviter de déstabiliser certains collèges dont le niveau de ressources diminuerait.

4- Esquisse d'un modèle développé par les collèges:

Un modèle développé par les collèges en fonction des principes déjà énoncés

Dans le but de résoudre la problématique qu'ils ont vécue avec le mode actuel d'allocation des ressources, les cégeps ont esquissé un modèle qui s'inspire des principes énoncés plus haut et qui tient compte des éléments contextuels du fonctionnement des collèges. Ce modèle a été traduit dans la formule suivante: AT = FABES.

La signification des symboles est la suivante:

AT = FABES

- AT: allocation totale reçue par un collège.
- F: montant fixe de base pour chaque collège.
- A: budget d'activités d'un collège qui est proportionnel au volume d'activités d'enseignement de ce collège par rapport au volume d'activités d'enseignement de l'ensemble du réseau.
- B: budget d'entretien des bâtiments.
- E: masse salariale des enseignants.
- S: sommes spécifiques.

F: montant fixe de base

Le montant fixe de base vise à couvrir une série de coûts qui sont inhérents au fonctionnement administratif minimal d'un collège. Ce montant de base revêt cependant une importance relativement plus grande pour les collèges de taille moyenne et petite. La détermination du quantum de cette base demandera une analyse minutieuse de ses implications particulièrement pour les collèges à clientèle plus réduite.

A: les activités mesurées en P.E.S. et pondérées par des facteurs particuliers

Le budget d'activités introduit un certain nombre de nouveautés dans le mode d'allocation des ressources. L'unité de mesure pour le calcul de ce budget, les périodes-étudiant-semaine, tiendrait lieu et place de la mesure actuelle en étudiants équivalents à temps plein. La nouvelle mesure que nous préconisons est plus précise en ce sens qu'elle tient compte du poids relatif des divers programmes. Présentement, un étudiant à temps complet représente la même mesure qu'il suive 12, 20 ou 32 périodes de cours par semaine. L'introduction de paramètres correcteurs constitue une autre nouveauté.

Ces paramètres permettraient de traduire dans le modèle de financement certaines caractéristiques des collèges qui influencent leurs coûts d'opération: l'éloignement des grands centres, la dispersion géographique du bassin principal de clientèle, les campus multiples, le poids plus élevé en coûts de laboratoires de certains programmes professionnels, les écoles spécialisées. Autre nouveauté importante: le modèle vise à intégrer toutes les activités d'enseignement, tant à l'éducation aux adultes qu'à l'enseignement régulier, à l'intérieur de paramètres similaires.

B: entretien des bâtiments

La formule pour établir le budget d'entretien des bâtiments pourrait s'inspirer de critères semblables à ceux qui servent présentement pour déterminer les budgets d'immobilisations: superficie, âge des édifices, particularités techniques du type de construction.

E: masse salariale des enseignants

La masse salariale des enseignants demeurerait pour le moment un élément spécifique du modèle. Son importance quantitative est telle qu'il faudra pousser plus en détail l'analyse des effets de l'intégration de ce paramètre dans les variables du budget d'activités. L'objectif demeure toutefois la récupération par les collèges de la gestion de ce poste budgétaire majeur, lorsque la conjoncture le permettra.

S: sommes spécifiques

Quant aux sommes spécifiques, elles proviennent d'une enveloppe réservée par le Ministère et versée aux collèges pour le financement d'activités particulières: développement pédagogique, recherche appliquée, clientèles et services particuliers, implication socio-culturelle dans leur région. Ces sommes spécifiques pourraient aussi servir au besoin pour adoucir les effets budgétaires d'éventuelles hausses ou baisses importantes et rapides de clientèle dans un collège donné. L'affectation de ces sommes devrait se faire dans le cadre de politiques du Ministère à cet effet.

Une esquisse de modèle dont les orientations sont largement partagées par les cégeps

Tout n'est évidemment pas réglé, arrêté et figé dans cette esquisse de modèle d'allocation. Plusieurs paramètres devront être précisés, leur poids relatif aura à être soupesé pour, à tout le moins, ne pas accentuer les distorsions qui sont inévitables, peu importe le modèle qu'on applique à un réseau de collèges avec chacun sa personnalité, son histoire et son environnement. Ce projet de mode d'allocation revisé a l'immense mérite de présenter pour les cégeps une base très largement partagée. Les analyses se poursuivent pour raffiner la formule; l'orientation est cependant tracée.

5- Le modèle du Ministère:

Accord sur les intentions, divergences sur la problématique

Autant les intentions du Ministère de modifier un mode d'allocation des ressources désuet sont perçues avec sympathie et intérêt par les cégeps, autant certains éléments de la problématique ainsi que du modèle exposés par le Ministère nous semblent diverger de nos préoccupations et suscitent notre inquiétude.

L'établissement d'un coût de base n'est pas une préoccupation pour les cégeps

La lecture que le Ministère fait de la problématique est sans doute valable du point de vue de la macrogestion du réseau des cégeps. "Le ministère n'est pas davantage en mesure, quant à lui, de déterminer le coût de base qui constituerait l'assiette minimale de service qu'un collège se doit d'assurer..."[3] Il semble que ce soit là une des préoccupations majeures du Ministère que de pouvoir établir un plancher de ressources à affecter au fonctionnement des collèges. Tout en étant un peu inquiets de l'importance accordée à cette préoccupation par le Ministère, nous n'avons pas à en évaluer la pertinence pour la gestion ministérielle du réseau. Là où nous voulons nous inscrire en faux, c'est lorsqu'on laisse entendre qu'il s'agit aussi d'une préoccupation des collèges. "Le processus actuel d'allocation n'est d'aucune utilité pour indiquer au collège où peut se situer son minimum vital dans l'ensemble de ses services et pour chacun d'eux"[4]. Ce qui préoccupe les collèges ce n'est pas le minimum, vital ou non, c'est plutôt la qualité et la quantité de services qu'il faut rendre aux étudiants et étudiantes. Il n'est d'aucun intérêt pour les collèges de connaître le minimum dont ils pourraient se contenter.

Les choix budgétaires des collèges reposent sur l'identification de l'essentiel

Lorsqu'on ajoute que les collèges "ont le sentiment d'être enfermés dans un carcan budgétaire qui ne leur permet pas d'identifier l'essentiel de l'accessoire..."[5] nous sommes portés à répliquer que dans les exercices de prévisions budgétaires annuelles, il est facile d'identifier l'essentiel, même si le niveau de ressources qui nous sont allouées ne permet pas toujours de le réaliser. Les choix budgétaires qu'il nous faut faire reposent précisément sur la discrimination entre l'essentiel et ce qui ne l'est pas.

Une approche ministérielle difficilement conciliable avec les objectifs d'autonomie et de décentralisation

On affirme enfin que le Ministère a "l'impression que certaines activités sont sous-financées et d'autres sur-financées"[6]. Passons rapidement sur le fait qu'on n'aura nulle part dans le document du Ministère la confirmation de cette impression, pour nous attacher à ce qu'elle implique comme référence à un barême quelconque. Parler de sous ou sur-financement n'est possible qu'en référence à quelque chose qui est correctement financé, ou en comparaison avec un modèle. C'est précisément sur une telle orientation que les collèges ont des réticences importantes. Sous les expressions "coût réel", "coût de base uniforme", les collèges voient poindre une recrudescence des normes et des contrôles déjà trop nombreux. Cette crainte s'accroît quand on lit dans le document ministériel: "un modèle ... qui permettrait au ministère, par une intervention minimale d'infléchir les choix de programmes par une allocation graduée qui, à la fois, épouse le sens de ses priorités et prenne en compte le rendement marginal du système d'allocation retenu".[7] Nous éprouvons des difficultés à voir comment cette approche interventionniste est conciliable avec les objectifs de décentralisation et d'autonomie affirmés par le Ministère. Nous souhaiterions aussi que le mode d'allocation revisé s'inspire des situations concrètes des collèges plutôt que d'un collège-modèle sans défaut sauf celui de ne jamais pouvoir exister.

Les choix budgétaires des collèges sont fonction de la qualité des services et non d'un coût minimum

Nous ne pouvons qu'être en profond désaccord avec un modèle d'allocation qui aurait comme but de "permettre au collège de "lire", dans l'allocation budgétaire consentie, l'ensemble des activités minimales que le ministère accepte de financer dans la mission des collèges...".[8] Que le Ministère veuille déterminer jusqu'où il peut théoriquement descendre le niveau de financement d'un collège constitue sans doute une des contraintes de sa gestion. Les choix budgétaires des collèges ne se font pas en termes de coût minimum mais en fonction d'une qualité de services dictée par les besoins de la clientèle étudiante et sous la contrainte d'une enveloppe globale.

La critique des collèges: le caractère centralisateur du modèle proposé par le Ministère

Le caractère centralisateur accru du modèle d'allocation proposé par le Ministère suscite aussi la critique des collèges. De plus, la technique des coûts de revient qu'il préconise n'a qu'une valeur toute théorique pour la gestion d'un réseau d'établissements de services. L'insistance qu'on y retrouve à vouloir montrer qu'il y aurait des écarts importants à corriger entre les coûts réels et les imputations faites par les collèges, nous confirme dans la conviction que le Ministère souhaiterait plus de contrôles. Le "modèle" de coûts réels une fois établi, comment le Ministère réussirait-il à résister à la tentation de s'y référer pour "rappeler à l'ordre" les cégeps qui s'en éloigneraient trop? De là à gérer les collèges par fiduciaires interposés, le pas nous semble trop facile à franchir pour que les collèges ne s'opposent pas avec vigueur à un modèle d'allocation des ressources qui serait l'outil de cette centralisation.

CONCLUSION: UNE CONCERTATION NECESSAIRE

Une volonté partagée

Nous convenons, tant au Ministère que dans les cégeps, qu'une revision du mode d'allocation des ressources s'impose. La lecture que nous faisons du modèle actuel nous conduit de part et d'autre à y reconnaître des lacunes. Au-delà des divergences dans l'interprétation de la problématique, au-delà des différences dans les solutions proposées, nous pouvons percevoir une volonté partagée de régler cette question pour le mieux-être du réseau. La consultation menée présentement par le Ministère sur son projet est un signe de cette volonté.

Une concertation essentielle

Nous sommes de plus en plus convaincus toutefois qu'une telle revision ne pourra porter fruit que si elle se fait en concertation entre les collèges et le Ministère. La satisfaction manifestée par les Commissions scolaires face aux résultats d'une approche semblable avec le ministère de l'Education nous encourage dans cette voie.

Un point de départ: les travaux de la Fédération

Nous continuons de croire qu'il serait avantageux de prendre pour point de départ le modèle que nous avons esquissé au sein de la Fédération des cégeps. Nous ne présentons pas ce modèle comme "le" modèle auréolé de toutes les vertus. Il possède cependant un avantage significatif: il est connu dans tout le réseau et nous pouvons affirmer qu'il fait l'objet d'un large consensus auprès des cégeps au niveau de l'approche qu'il préconise et des orientations qu'il véhicule. Par ailleurs, aucun des collèges qui ont fait connaître leur avis à la Fédération n'adhère au modèle du Ministère. On lui reproche principalement ses relents de centralisation accrue et son manque d'écho à certains problèmes vécus par les collèges.

Des travaux importants à entreprendre en concertation

Nous sommes conscients que le Ministère a des exigences particulières pour sa gestion. Nous pensons toutefois qu'il pourrait trouver dans une concertation franche avec les collèges et la Fédération, des orientations suffisamment fécondes pour répondre à ses besoins. Nous entendons poursuivre notre réflexion et nos analyses. Nous souhaitons pouvoir les mener à partir d'un projet qui nous motive et auquel nous avons déjà consacré collectivement nos énergies.

NOTES

(1) Un nouveau processus d'allocation des budgets pour les cégeps, D.G.E.C., 10 septembre 1986, page 7, 3e paragraphe.

(2) Ibidem: page 1, 6e paragraphe.

(3) Ibidem: page 3, 3e paragraphe.

(4) Ibidem: page 3, 2e paragraphe.

(5) Ibidem: page 1, 5e paragraphe.

(6) Ibidem: page 1, 5e paragraphe.

(7) Ibidem: page 3, 4e paragraphe.

(8) Ibidem: page 3, 7e paragraphe.